

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры экономики и
управления социально-
экономическими системами
Протокол № 10 от 25.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.15 Управление персоналом в сфере гостеприимства
Направление подготовки:	43.03.03 Гостиничное дело
Направленность (профиль):	Гостиничная деятельность
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная
Разработчики:	Кандидат социологических наук, доцент Снисаренко С. О.

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:*Цель освоения дисциплины:*

формирование студентом самостоятельного представления об основных подходах к управлению персоналом организации, типах кадровой политики, методах подбора персонала и обеспечения оптимального функционирования персонала в сфере гостеприимства.

Задачи дисциплины:

освоить теоретические основы, современные проблемы, методы и технологии работы с персоналом организации;

эффективно использовать на практике теоретические и методические знания по работе с кадровыми ресурсами;

планировать и реализовывать стратегию организации в управлении персоналом;

оценивать эффективность результатов использования современных технологий при работе с персоналом организации;

использовать передовой опыт российских и зарубежных компаний в управлении персоналом;

развить навыки применения современных технологий работы с персоналом в сфере гостеприимства, творчески используя передовой опыт российских и зарубежных компаний;

формировать умения применять в профессиональной деятельности техники и приемы делового и управленческого общения;

развить навыки разработки различных вариантов управленческих решений в использовании современных технологий в управлении персоналом;

формировать навыки управления трудовым коллективом, влияния на процессы работы специалистов в организациях сферы гостеприимства.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-1 Способен обеспечивать выполнение основных функций управления подразделениями организаций сферы гостеприимства	<p>ПК-1.1 Знает основы организации деятельности гостиниц и иных средств размещения; основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных; теорию мотивации персонала и обеспечения лояльности персонала; теорию межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; основы организации производства продукции и обслуживания потребителей на предприятиях общественного питания; формы управления в организациях сферы гостеприимства; специализированные программы, используемые в гостиничных комплексах.</p> <p>ПК-1.2 Умеет осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса, в том числе с учетом инновационных технологий и процессов; использовать наставничество, делегирование, коучинг и др. современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; осуществлять деловые и межличностные коммуникации, проводить совещания и собрания в трудовом коллективе.</p>	33.007 Профессиональный стандарт «Руководитель / управляющий гостиничного комплекса / сети гостиниц» 33.008 Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания»

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	ПК-1.3 Владеет методами планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; способами координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов); методами организации контроля за функционированием системы внутреннего распорядка; навыками разработки ценовой и сбытовой политики предприятий гостеприимства; методами проектирования деятельности гостиничных предприятий с учетом современных тенденций.	
ПК-2 Способен проводить оценку экономической эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства	ПК-2.1 Знает основы финансового, бухгалтерского и статистического учета в сфере гостиничного сервиса. ПК-2.2 Умеет применять стратегические и тактические методы анализа потребностей департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса, материальных ресурсов и персонала; формировать системы бизнес-процессов с применением регламентов и стандартов гостиничного комплекса. ПК-2.3 Владеет методами оценки и навыками планирования потребностей департаментов (служб, отделов) в материальных ресурсах и персонале; навыками бизнес-планирования инновационного гостиничного продукта.	33.007 Профессиональный стандарт «Руководитель / управляющий гостиничного комплекса / сети гостиниц» 33.008 Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания»
ПК-3 Способен применять коммуникационные технологии для реализации и продвижения услуг организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ПК-3.1 Знает основы межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии, социально-культурных норм, бизнес-коммуникаций. ПК-3.2 Умеет соблюдать протокол деловых встреч и этикет с учетом национальных и корпоративных особенностей собеседников. ПК-3.3 Владеет навыками деловых и межличностных коммуникаций, проведения совещаний в трудовом коллективе; навыками проведения встреч, переговоров и презентаций гостиничного продукта потребителям, партнерам и другим заинтересованным сторонам; навыками проведения встреч, переговоров и презентаций продукции и услуг предприятия общественного питания потребителям, партнерам и заинтересованным сторонам.	33.007 Профессиональный стандарт «Руководитель / управляющий гостиничного комплекса / сети гостиниц» 33.008 Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания»
ПК-5 Способен обеспечивать качество обслуживания и стандартизации услуг сферы гостеприимства	ПК-5.1 Знает законодательство Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг; методику оценки соответствия гостиничного комплекса системе классификации гостиниц и иных средств размещения в соответствии с законодательством Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг; способы оценки соответствия качества выполняемых работ разработанным на предприятии регламентам и стандартам. ПК-5.2 Умеет организовывать работы по подтверждению соответствия гостиничного комплекса системе классификации гостиниц и иных средств размещения. ПК-5.3 Владеет способами организации контроля за выполнением сотрудниками стандартов обслуживания и обеспечением качества гостиничного продукта	33.007 Профессиональный стандарт «Руководитель / управляющий гостиничного комплекса / сети гостиниц» 33.008 Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания»

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-6 Способен обеспечивать контроль и оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства и общественного питания	ПК-6.1 Знает принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса; особенности системы контроля работы персонала в гостиничных сетях; основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных на предприятиях общественного питания; основы планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия общественного питания; принципы формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия общественного питания.	33.007 Профессиональный стандарт «Руководитель / управляющий комплекса / сети гостиниц» 33.008 Профессиональный стандарт «Руководитель предприятия питания»
	ПК-6.2 Умеет осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия общественного питания.	
	ПК-6.3 гостиницах и иных средствах размещения; способами организации контроля исполнения персоналом принятых решений; методами организации службы внутреннего контроля; способами организации контроля соблюдения технических и санитарных условий работы структурных подразделений гостиничного предприятия; методами оценки материальных ресурсов департаментов (служб, отделов); методами планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия общественного питания; навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия общественного питания; способами координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов).	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.1. Знает основы организации деятельности гостиниц и иных средств размещения; основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных; теорию мотивации персонала и обеспечения лояльности персонала; теорию межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; основы организации производства продукции и обслуживания потребителей на предприятиях общественного питания; формы управления в организациях сферы гостеприимства; специализированные программы, используемые в гостиничных комплексах.	Сформированы систематические представления о: целях и задачах деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания и организует их выполнение; основных принципах построения коллектива, условия его функционирования, систему существующих общественных отношений; о способах практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; основах организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном и гостиничном бизнесе с использованием специализированных программ;

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.2. Умеет осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса, в том числе с учетом инновационных технологий и процессов; использовать наставничество, делегирование, коучинг и др. современные формы развития руководящего состава и ключевых сотрудников департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; осуществлять деловые и межличностные коммуникации, проводить совещания и собрания в трудовом коллективе.	Сформировано умение: организации оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; определять целесообразность использования тех или иных форм, методов и средств делегирования полномочий с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; .
ПК-1.3. Владеет методами планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; способами координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов); методами организации контроля за функционированием системы внутреннего распорядка; навыками разработки ценовой и сбытовой политики предприятий гостеприимства; методами проектирования деятельности гостиничных предприятий с учетом современных тенденций.	Демонстрирует владения на высоком уровне способности: в обеспечении планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания; осуществления формирования и функционирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания; методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; распределения полномочий и ответственности в организационной структуре управления; навыками разработки ценовой и сбытовой политики предприятий гостеприимства; приемами проектирования организационных структур.
ПК-2.1. Знает основы финансового, бухгалтерского и статистического учета в сфере гостиничного сервиса.	Сформированы систематические представления о: координации и контроле деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства; теоретических основах финансового, бухгалтерского и статистического учета в сфере гостиничного сервиса; сборе и анализ данных о затратах организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений;
ПК-2.2. Умеет применять стратегические и тактические методы анализа потребностей департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса, материальных ресурсов и персонала; формировать системы бизнес-процессов с применением регламентов и стандартов гостиничного комплекса.	Сформировано умение: определять формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства; формирования системы бизнес-процессов с применением регламентов и стандартов гостиничного комплекса; участия в разработке планов доходов и расходов организаций сферы гостеприимства и общественного питания;.

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-2.3. Владеет методами оценки и навыками планирования потребностей департаментов (служб, отделов) в материальных ресурсах и персонале; навыками бизнес-планирования инновационного гостиничного продукта.	Демонстрирует владения на высоком уровне способности: выявления проблем в системе контроля и определение уровня эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства; системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; планирования инновационной деятельности в сфере гостеприимства; организации оценки экономической эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений; вырабатывать управленческие решения на базе объективных результатов анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений.
ПК-3.1. Знает основы межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии, социально-культурных норм, бизнес-коммуникаций.	Сформированы систематические представления об: основных принципах построения коллектива, условия его функционирования, систему существующих общественных отношений; способах практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; видах и методах организационного планирования; основных теориях и концепциях взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; о принципах и моделях современного делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; о методике распределения полномочий с учетом личной ответственности;
ПК-3.2. Умеет соблюдать протокол деловых встреч и этикет с учетом национальных и корпоративных особенностей собеседников.	Сформировано умение: выступать перед коллективом, излагать свои мысли, отстаивать свои убеждения; использовать механизмы социального и административного контроля; ориентироваться в иерархии, распределении власти на организационном уровне; вести обсуждения спорных вопросов, не задевая партнера;
ПК-3.3. Владеет навыками деловых и межличностных коммуникаций, проведения совещаний в трудовом коллективе; навыками проведения встреч, переговоров и презентаций гостиничного продукта потребителям, партнерам и другим заинтересованным сторонам; навыками проведения встреч, переговоров и презентаций продукции и услуг предприятия общественного питания потребителям, партнерам и заинтересованным сторонам.	Демонстрирует владения на высоком уровне способности: разрабатывать предложения по повышению эффективности командного взаимодействия для решения управленческих задач; лидерское поведение при решении управленческих задач; использовать конструктивные конфликты для повышения эффективности управления и разрешать деструктивные конфликты; адаптироваться к кризисам во внешней среде; проведения деловых встреч и переговоров;
ПК-5.1. Знает законодательство Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг; методику оценки соответствия гостиничного комплекса системе классификации гостиниц и иных средств размещения в соответствии с законодательством Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг; способы оценки соответствия качества выполняемых работ разработанным на предприятии регламентам и стандартам.	Сформированы систематические представления о: законодательстве Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг; системе менеджмента качества предоставлении гостиничных услуг на основе клиентоориентированных технологий; технологиях обеспечения качества оказания туристских услуг, систему оценок оказания услуг; нормативно-правовые основы по вопросам, связанным с внедрением системы управления качеством в гостиницах;

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-5.2. Умеет организовывать работы по подтверждению соответствия гостиничного комплекса системе классификации гостиниц и иных средств размещения.	Сформировано умение: пользоваться стандартами процессов оказания гостиничных услуг в соответствии с международными и национальными стандартами; сопоставлять имеющуюся нормативно-правовую базу и деятельность гостиничных предприятий; планировать организацию мероприятий и работ по обеспечению заданного уровня качества гостиничных услуг; -организовывать или принимать участие в экспертной деятельности работы по подтверждению соответствия гостиничного комплекса системе классификации гостиниц и иных средств размещения;
ПК-5.3. Владеет способами организации контроля за выполнением сотрудниками стандартов обслуживания и обеспечением качества гостиничного продукта	Демонстрирует владения на высоком уровне способности: приемами и методами выявления проблем в системе контроля и определения уровня эффективности функционирования деятельности подразделений (служб) организаций и предприятий сферы гостеприимства; приемами и методами организации контроля за выполнением сотрудниками стандартов обслуживания и обеспечением качества гостиничного продукта.
ПК-6.1. Знает принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса; особенности системы контроля работы персонала в гостиничных сетях; основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных на предприятиях общественного питания; основы планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия общественного питания; принципы формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия общественного питания.	Сформированы систематические представления о: принципах и методах создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса; особенностях системы контроля и контроллинга работы персонала в гостиничных сетях; основных категориях и направлениях традиционных и инновационных технологий управления персоналом, воздействие их на кадровые ресурсы;
ПК-6.2. Умеет осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса; осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания; осуществлять координацию и контроль, проводить оценку эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия общественного питания.	Сформировано умение: формировать стратегии управления человеческими ресурсами в организации; определять эффективность применения кадровых технологий; проводить оценку управления и организации деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания;
ПК-6.3. гостиницах и иных средствах размещения; способами организации контроля исполнения персоналом принятых решений; методами организации службы внутреннего контроля; способами организация контроля соблюдения технических и санитарных условий работы структурных подразделений гостиничного предприятия; методами оценки материальных ресурсов департаментов (служб, отделов); методами планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия общественного питания; навыками формирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов предприятия общественного питания; способами координации и контроля деятельности департаментов (служб, отделов).	Демонстрирует владения на высоком уровне способности: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); приемами эффективного распределения полномочий; навыками системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; методикой создания системы контроля и контроллинга в управлении предприятиями питания и гостиничного комплекса; навыками определения основных проблем управления персоналом в организации.

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-1.1 ПК-2.1 ПК-3.1 ПК-5.1 ПК-6.1	ПК-1.2 ПК-2.2 ПК-3.2 ПК-5.2 ПК-6.2	ПК-1.3 ПК-2.3 ПК-3.3 ПК-5.3 ПК-6.3
1	Методология управления персоналом	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №1 (20)
2	Закономерности, принципы и методы управления персоналом	ПК-1	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №1 (20)
3	Современные концепции управления персоналом	ПК-2	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №1 (20)
4	Управление организацией и организационное проектирование системы управления персоналом	ПК-3	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №1 (20)
5	Кадровая политика.	ПК-3	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №1 (20)
6	Технологии управления персоналом и его развитие	ПК-3	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №2 (20)
7	Маркетинг персонала	ПК-5	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №2 (20)
8	Аудит персонала	ПК-5	Доклад, сообщение/ Реферат №2 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №2 (20)
9	Оценка эффективности управления персоналом	ПК-6	Доклад, сообщение/ Реферат №3 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №2 (20)
10	Информационно-техническое и нормативно-правовое обеспечение системы управления персоналом	ПК-6	Доклад, сообщение/ Реферат №3 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №3 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс- задача №2 (20)
Количество баллов (100 баллов):			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Тема 1: Методология управления персоналом Понятие философии управления персоналом. Связь философии организации и философии управления персоналом. Основные функции философии управления персоналом. Развитие и анализ концепций управления персоналом. Цели и принципы формирования философии управления персоналом. Национальные особенности формирования философии управления персоналом. Характеристика американской, японской и российской философии управления персоналом организации. Эволюция теории и практики управления персоналом. Исторические этапы развития теории и практики управления персоналом: научная организация труда, административное управление, человеческие отношения, поведенческие науки, человеческий капитал, организационная культура и организационное развитие, системная аналитика и эмпирика, стратегическое управление. Основные подходы к управлению персоналом. Сравнительный анализ их эффективности.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Технологический подход, индивидуализация, партнерство, движение персонала. Теория управления о роли человека в организации. Теория «научной организации труда», теория «человеческих отношений». История развития управления персоналом в России. Сущность управления персоналом. Определение понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы». Основные отличительные особенности понятий «персонал» и «человеческие ресурсы». Модели управления персоналом.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 2: Закономерности, принципы и методы управления персоналом Основные закономерности управления персоналом. Принципы управления и принципы управления персоналом. Принципы построения системы управления персоналом. Наука и искусство управления персоналом. Классические принципы управления. Современные принципы менеджмента и управления персоналом. Виды социально-трудовых и организационно-управленческих отношений. Принципы управления персоналом. Современный взгляд на определение принципов управления персоналом.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Методы управления персоналом: административные, экономические, социальные. Социологические методы управления. Классификация методов управления по принадлежности к функциям управления. Система методов управления персоналом. Методы формирования кадрового состава. Методы поддержания работоспособности персонала. Методы формирования организации.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 3: Современные концепции управления персоналом Современные концепции управления персоналом: экономическая, организационная (административная и социальная), гуманистическая. Теории человеческого и социального капитала. Концепции управления персоналом и управления человеческими ресурсами. Концепция управления человеком. Основные подходы к современной практике управления персоналом</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Формирование человеческого капитала, формирование оптимального профессионального профиля, формирование преданности корпорации. Основопологающие принципы современной концепции управления персоналом. Современные персонал-технологии управления. Основные этапы разработки и внедрения персонал-технологий.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 4: Управление организацией и организационное проектирование системы управления персоналом Структура системы управления персоналом. Анализ и виды организационных структур организации. Принципы построения организационной структуры. Функциональная структура управления персоналом. Штатная структура управления персоналом. Штатное расписание. Ролевая и социальная структура управления персоналом. Сущность, цели и функции системы управления персоналом. Определение целей с точки зрения персонала и с точки зрения организации. Функции, выполняемые системой управления персоналом. Развитие и роль службы управления персоналом в организации. Качественный и количественный состав служб управления персоналом. Функционально-целевая модель системы управления организации. Основные характеристики и показатели управления персоналом. Оценка управленческого труда.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Сущность и этапы организационного проектирования СУП. Характеристика этапов организационного проектирования. Понятие «проект СУП». Рабочий проект СУП. Этапы внедрения проекта СУП. Проектирование целей и функций СУП. Формирование организационной структуры СУП. Методы построения СУП. Требования к субъектам и требования к процессам.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 5: Кадровая политика.</p>

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Влияние внешних и внутренних факторов. Виды стратегий управления персоналом: ориентация на свои силы; приобретение готовых специалистов; прием высококвалифицированных специалистов; ориентация на работу в команде. Стратегия и тактика управления персоналом. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Сущность стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами. Предпринимательская стратегия, стратегии динамичного роста, прибыльности, круговорота, ликвидационная. Роль кадровой политики в общей системе управления организацией. Кадровая политика: понятие и определение. Содержание, цель и задачи кадровой политики. Общие требования, предъявляемые к кадровой политике. Классификация и краткая характеристика кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная и активная. Кадровые мероприятия, реализуемые при открытой и закрытой кадровой политике. Оценка эффективности кадровой политики: основные показатели. Кадровое планирование: цели, задачи и виды</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Планирование потребности в персонале как часть бизнес-плана. Стратегическое и оперативное планирование. Этапы планирования. Выбор метода планирования и прогнозирования. Оперативное планирование потребности в персонале. Методы определения общей потребности в персонале: штатно-номенклатурный, нормативный, по трудоемкости. Планирование квалификационного состава персонала. Баланс дополнительной потребности в персонале и источники ее пополнения. Планирование использования, сохранения, развития, высвобождения персонала.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 6: Технологии управления персоналом и его развитие Основные технологии управления персоналом: привлечение, подбор, отбор, найм, расстановка, адаптация, использование, оценка, обучение, мотивация, высвобождение персонала. Сферы поиска и источники подбора персонала. Задачи и процедура отбора персонала. Методы отбора, характеристика их эффективности. Найм персонала. Процедурные, юридические, социально-психологические проблемы найма персонала. Адаптация, обучение и развитие персонала. Понятие и виды адаптации. Развитие персонала как стратегическая задача управления человеческими ресурсами организации: персонифицированный и организационный подходы. Мотивация персонала как фактор развития. Использование персонала: должностная расстановка, перемещение, изменение компетенции, карьерный рост, оценка эффективности. Методы и процедуры оценки. Оценка деятельности как инструмент управления персоналом. Методы и технологии деловой оценки персонала. Аттестация персонала как систематическая формальная оценка. Высвобождение персонала. Проблемы высвобождения персонала. Юридические, этические, финансовые, организационные и социально-психологические аспекты высвобождения персонала. Развитие персонала. Современные концепции развития человеческих ресурсов. Новая парадигма менеджмента. Сущность и цели обучения персонала. Классификация видов и форм обучения персонала. Понятие карьеры. Выбор и этапы карьеры. Управление карьерой и служебно-профессиональным продвижением. Планирование карьеры. Непрерывность обучения. Традиционные методы обучения.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Современные методы обучения персонала. Командообразование как технология формирования управленческого потенциала организации. Понятие и процесс мотивации. Потребности и мотивы. Оплата труда. Функции и принципы организации оплаты труда. Теории мотивации. Нематериальные методы стимулирования. Патерналистский, научный и вовлекающий подходы к мотивации персонала. Внутренняя и внешняя мотивация. Технологии мотивирования.</p> <p>Лабораторная работа:-</p>
<p>Тема 7: Маркетинг персонала Маркетинг персонала как вид управленческой деятельности. Сущность, принципы и функции маркетинга персонала. Понятие рекрутирования. Формирование компетенций персонала. Параметры, влияющие на разработку плана маркетинга.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Основные направления маркетинговой деятельности в области персонала. Методики анализа и совершенствования персонал-маркетинга. Маркетинговая концепция управления персоналом.</p> <p>Лабораторная работа:-</p>
<p>Тема 8: Аудит персонала Значение кадрового контроля. Виды и способы кадрового контроля. «Кадровый портрет» организации в статике и динамике. Ответственность персонала организации. Безопасность системы управления персоналом организации. Аудит персонала. Классификация видов аудита. Основные направления и параметры аудита. Цель социального аудита. Аудит кадровых процессов; аудит трудового потенциала; стратегический аудит. Эффективность социального аудита. Управление трудовым потенциалом организации.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа:</p>

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Метод оценки трудового потенциала. Оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и задачам. Анализ деятельности руководства и службы управления персоналом. Анализ квалифицированности сотрудников. Оценка интеллектуального потенциала работников организации. Оценка состояния человеческих ресурсов в организации.</p> <p>Лабораторная работа:-</p> <p>Тема 9: Оценка эффективности управления персоналом</p> <p>Сущность понятия «экономическая эффективность». Основные статьи затрат на персонал организации. Виды эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Оценка экономических результатов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом. Основные расчетные формулы для стоимостной оценки экономических результатов мероприятий по совершенствованию системы и технологии управления. Инвестиционные показатели совершенствования системы управления персоналом. Показатели эффективности функций управления персоналом.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа:</p> <p>Экономическая оценка ущерба от текучести персонала организации. Социальные результаты совершенствования системы и функций управления персоналом. Степень удовлетворенности работников. Основные показатели социальной эффективности. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом.</p> <p>Лабораторная работа:-</p> <p>Тема 10: Информационно-техническое и нормативно-правовое обеспечение системы управления персоналом</p> <p>Комплексное обеспечение системы управления персоналом: правовое, нормативно-методическое, делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Профессионально-квалификационный и количественный состав службы управления персоналом. Трудоемкость работ по управлению персоналом. Информационное и документационное обеспечение системы управления персоналом. Техническое обеспечение системы управления персоналом: средства сбора, преобразования, передачи и хранения информации. Комплекс технических средств системы управления персоналом</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа:</p> <p>Централизованные и децентрализованные средства автоматизированной обработки информации в системах управления персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом: Конституция РФ, Трудовой кодекс РФ, постановления Правительства РФ. Акты локального регулирования системы управления персоналом: основные положения и документы организации. Международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью Международной организации труда. Конвенции и Рекомендации МОТ. Международная классификация занятий.</p> <p>Лабораторная работа:-</p> <p>Курсовая работа: не предусмотрено учебным планом</p>

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 6
Аудиторные занятия (АЗ):	48	48
Лекционные занятия (Лек)	24	24
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	24	24
Самостоятельная работа студента (СР)	96	96
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	96	96
Контроль самостоятельной работы (КСР)	9	9
Контактная работа (КоР)	57	57
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Методология управления персоналом	6	2	2	0	9	2
2	Закономерности, принципы и методы управления персоналом	6	2	2	0	9	2
3	Современные концепции управления персоналом	6	2	2	0	9	2
4	Управление организацией и организационное проектирование системы управления персоналом	6	2	2	0	9	2
5	Кадровая политика.	6	2	2	0	10	2
6	Технологии управления персоналом и его развитие	6	2	2	0	10	2
7	Маркетинг персонала	6	2	2	0	10	2
8	Аудит персонала	6	4	2	0	10	2
9	Оценка эффективности управления персоналом	6	4	4	0	10	4
10	Информационно-техническое и нормативно-правовое обеспечение системы управления персоналом	6	2	4	0	10	4
Итого:			24	24	0	96	24

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 7
Аудиторные занятия (АЗ):	8	8
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	4	4
Самостоятельная работа студента (СР)	155	155
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	155	155
Контроль самостоятельной работы (КСР)	8	8
Контактная работа (КоР)	16	16
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Методология управления персоналом	7	2	0	0	15	2
2	Закономерности, принципы и методы управления персоналом	7	0	0	0	15	2
3	Современные концепции управления персоналом	7	0	0	0	15	2
4	Управление организацией и организационное проектирование системы управления персоналом	7	0	0	0	15	2
5	Кадровая политика.	7	2	0	0	15	2
6	Технологии управления персоналом и его развитие	7	0	2	0	16	2
7	Маркетинг персонала	7	0	0	0	16	2
8	Аудит персонала	7	0	0	0	16	2
9	Оценка эффективности управления персоналом	7	0	0	0	16	4

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
10	Информационно-техническое и нормативно-правовое обеспечение системы управления персоналом	7	0	2	0	16	4
Итого:			4	4	0	155	24

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ. Учебник для вузов / Чуваткин П. П., Горбатов С. А. ; Под ред. Чуваткина П.П. - Сочинский государственный университет (г.Сочи), 2022 г. - 280 с. - ISBN 978-5-534-12384-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-gostinichnyh-predpriyatij-494451>

2. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ. Учебник для вузов / Анисимов А. Ю., Пятаева О. А., Грабская Е. П. - Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» (г. Москва); Российская государственная академия интеллектуальной собственности (г. Москва), 2022 г. - 278 с. - ISBN 978-5-534-14305-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-496849>

3. АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ОТЕЛЯ. Учебник и практикум для вузов / Николенко П. Г., Гаврильева Т. Ф., 2022 г. - 451 с. - ISBN 978-5-534-13127-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/administrirovanie-otelya-496498>

Дополнительная литература:

1. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ: ПРАКТИКУМ 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Пугачев В. П. - Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (г. Москва), 2022 г. - 280 с. - ISBN 978-5-534-08906-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-organizacii-praktikum-493785>

2. МЕНЕДЖМЕНТ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Староверова К. О. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва), 2022 г. - 269 с. - ISBN 978-5-534-09017-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/menedzhment-effektivnost-upravleniya-491290>

3. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ. Учебное пособие для вузов / Круглов Д. В., Резникова О. С., Цыганкова И. В. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург); Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского (г. Симферополь), 2022 г. - 168 с. - ISBN 978-5-534-14713-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskoe-upravlenie-personalom-497151>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle

5. Вебинарная платформа

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбГУТиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://arch.neicon.ru>. - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Hotel.report [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://hotel.report>. - Текст: электронный
9. Современный отель [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.hotelexecutive.ru>. - Текст: электронный
10. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный
11. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный
12. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный
13. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенные специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением
2. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением
3. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к

электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет					
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично	
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

Доклад, сообщение / Реферат №1

1. Коллективный договор. Основные права и обязанности работников.

2. Организация труда персонала: понятие, задачи, направления работы.
3. Разделение и кооперация труда в организации: основные принципы и виды.
4. Условия труда персонала: виды и их характеристика.
5. Дисциплина труда и трудовой распорядок.
6. Рабочее время персонала и время отдыха.
7. Методы изучения рабочего времени.
8. Гибкий график работы.
9. Высвобождение персонала: виды, правовое обеспечение, основные мероприятия.
10. Увольнение персонала: понятие и виды.
11. Процедура увольнения сотрудников.
12. Сокращение персонала. Альтернативы сокращения.
13. Понятие текучести кадров и способы управления текучестью кадров.
14. Адаптация персонала: понятие, виды, этапы.
15. Управление адаптацией персонала. Организация процедуры введения в должность.
16. Расстановка персонала.
17. Организация труда персонала.
18. Управление развитием персонала.
19. Профессиональное обучение персонала: задачи, методы и формы.
20. Оценка персонала.
21. Методы оценки персонала.
22. Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников.
23. Аттестация персонала: цели, этапы, порядок проведения.
24. Взаимосвязь аттестации с другими элементами системы управления персоналом.
25. Понятие виды и этапы деловой карьеры.

Доклад, сообщение / Реферат №2

1. Управление деловой карьерой.
2. Работа с кадровым резервом: план и основные этапы формирования резерва кадров.
3. Понятие, сущность и значение мотивации персонала организации.
4. Управление трудовой мотивацией. Методы мотивации.
5. Формы стимулирования труда (социальный пакет и его роль).
6. Сущность заработной платы.
7. Факторы, влияющие на уровень заработной платы.
8. Государственное регулирование оплаты труда.
9. Формы и системы оплаты труда.
10. Традиционные и нетрадиционные системы компенсации.
11. Маркетинг персонала: понятие, функции. Основные этапы маркетинговой деятельности в области персонала.
12. Основные направления персонал-маркетинга, их характеристика.
13. Анализ внешнего рынка труда и кадровой ситуации в регионе как функция персонал-маркетинга.
14. Кадровое планирование. Уровни кадрового планирования. Этапы кадрового планирования.
15. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале. Содержание оперативного плана работы с персоналом

Доклад, сообщение / Реферат №3

1. Анализ и описание работы (рабочего места): назначение и содержание. Методы анализа работ.
2. Подбор персонала: понятие, этапы, их характеристика.
3. Внешние и внутренние источники привлечения персонала, их оценка.
4. Методы отбора персонала, их характеристика.
5. Собеседование как метод отбора персонала. Правила проведения собеседования.
6. Конкурсное замещение вакантных должностей: понятие, виды, цели конкурсов; технологии их проведения.
7. Процедура найма на работу.
8. Процедура приема на работу. Трудовой договор (служебный контракт).
9. Должностная инструкция. Правила составления должностной инструкции.
10. Испытательный срок, его роль и организация.

Собеседование, опрос / Контрольная работа №1

1. Объясните место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
 2. Задачи и направления работы по управлению человеческими ресурсами организации.
 3. Опишите методы и принципы управления персоналом организации.
 4. Расскажите об основных этапах развития науки о персонале. Концепции управления персоналом.
 5. Приведите примеры из зарубежного опыта управления персоналом и его адаптации в российских организациях.
 6. Охарактеризуйте персонал предприятия как объект управления, основные характеристики персонала, структуру персонала организации.
 7. Объясните, что такое движение персонала, каковы основные причины и показатели.
 8. Расскажите о системе управления персоналом организации. Дайте характеристику основных функциональных подсистем.
 9. Раскройте суть организационной структуры службы управления персоналом. Местоположение службы управления персоналом в организации.
 10. Какова роль службы по работе с персоналом в системе управления организацией? Опишите задачи кадровых служб на разных стадиях развития организации.
 11. Расскажите правовое обеспечение системы управления персоналом.
 12. Дайте классификацию и характеристику нормативных документов, регулирующих трудовые отношения с персоналом организации.
 13. Назовите внутриорганизационные нормативно-методические документы: Положение или Устав, положения о структурных подразделениях, штатное расписание, должностные инструкции.
 14. Объясните содержание основных задач службы управления персоналом при реализации различных стратегий организации.
 15. Объясните роль кадровой политики организации: понятие, предназначение, основные элементы.
- Назовите факторы, определяющие кадровую политику. Расскажите о типах кадровой политики, объясните их отличие

Собеседование, опрос / Контрольная работа №2

1. Что такое объект и субъект управления персоналом?
2. Что понимается под персоналом организации?
3. Какие классификации персонала вы знаете?
4. Охарактеризуйте управление как вид общественной практики людей.
5. Перечислите факторы, обуславливающие потребность в управлении.
6. Что собой представляет персонал организации как объект управления?
7. В чем заключается взаимосвязь процессов управления персоналом с деятельностью организации?
8. Раскройте суть понятия «управление персоналом».
9. Каково соотношение политики, стратегии и тактики в управлении организацией?
10. Перечислите характерные черты управления персоналом как вида деятельности.
11. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
12. Дайте характеристику основных целей и задач управления персоналом.
13. Раскройте суть понятий и взаимосвязи функций управления.
14. Перечислите основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль.
15. Назовите важнейшие принципы управления персоналом в условиях рыночных преобразований.

Собеседование, опрос / Контрольная работа №3

1. Что представляет собой кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом?
2. Охарактеризуйте взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
3. Раскройте влияние внешних и внутренних факторов.
4. Перечислите виды стратегий управления персоналом: ориентация на свои силы; приобретение готовых специалистов.
5. В чем заключается стратегическое управление человеческими ресурсами?
6. В чем сущность стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами? Что такое предпринимательская стратегия?
7. Раскройте суть кадровой политики в общей системе управления организацией.
8. Перечислите этапы планирования квалификационного состава персонала.
9. Дайте определение маркетинга персонала как вида управленческой деятельности.
10. Назовите параметры, влияющие на разработку плана маркетинга.
11. Раскройте суть маркетинговой концепции управления персоналом.

Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №1

Примеры кейс-заданий

Задание 1. Составьте таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя следующие характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и

качественный состав.

Задание 2. Проведение собеседования

Описание ситуации. И.И. Иванов – многообещающий молодой менеджер, быстро продвигающийся по службе. Когда он только начинал свою карьеру, его начальником был П.П. Петров – завзятый «трудоголик», чей опыт и знания очень помогли Иванову в то время. Два года спустя ситуация изменилась и Иванов стал начальником Петрова, карьера Петрова после этого застопорилась. В последнее время Иванов и Петров работают в этой же организации и видятся не часто. Недавно Петрову посоветовали выдвинуть свою кандидатуру на вступление в члены клуба профессиональных управленцев, чтобы познакомиться там с людьми, которые могли бы «подтолкнуть» его карьеру в нужном направлении. Клуб был создан для продвижения идей высокого уровня профессионализма в мире бизнеса. Но Петров знает, что Иванов – член этого клуба и председатель отборочной комиссии. Собеседование проводится в помещении клуба. Для этого случая Петров оделся наиболее тщательно, хотя его гардероб не отличался большим выбором. Когда он к назначенному времени приехал в клуб, его попросили подождать в зале для приглашенных. Ожидание заняло 15 минут. Когда секретарь наконец ввел Петрова в роскошно обставленный зал заседаний, тот оказался лицом к лицу с членами отборочной комиссии из 8 человек во главе с Ивановым. Все они были одеты в дорогие официальные костюмы. Петрова посадили в торце длинного стола, за которым расположились члены комиссии. Таким образом, комиссия с Ивановым во главе как бы образовала группу «своих» напротив Петрова, единственного среди них «чужака». Во время последующего собеседования Иванов ни разу не дал понять, что знаком с Петровым, и не пытался обратить внимание комиссии на потенциальную ценность этого человека для клуба. Через несколько дней после собеседования Петров случайно встретил Иванова на работе. Ему было неловко задавать Иванову какие-либо вопросы по поводу результатов собеседования, а Иванов первым об этом не заговаривал.

Постановка задачи

В ходе собеседований, проводимых с различными целями, члены комиссий зачастую демонстрируют серьезность и важность своей деятельности, часто внушая при этом собеседнику даже чувство страха. Например, некоторые комиссии поддерживают статус своей деятельности посредством униформы - судьи в зале суда, академики в мантиях и т.п.

Обдумайте методы оказания давления отдельными людьми или группами. Оцените поведение членов отборочной комиссии.

Вопросами для анализа ситуации являются следующие:

1. Как вы думаете, почему Иванов решил организовать собеседование подобным образом?
2. Какие действия мог бы предпринять Петров, чтобы хоть в какой-то степени повлиять на ход собеседования?
3. Как вы думаете, Петрова приняли в члены клуба?

Деловая игра / Кейс-задача №2

Задание 3. Добиться успеха и закрепить свои позиции на рынке компания не сможет без хорошего руководителя. Но как мотивировать топ-менеджера на достижение целей организации? Можно прибегнуть к решениям, синтезирующим интересы управленцев и собственников бизнеса. Однако «Эффективный топ-менеджер: талант или хорошо продуманная и выстроенная схема мотивации?». Подготовьте сообщение по данной теме, отразите свое мнение, а также назовите современные тенденции в развитии мотивационных схем для топ-менеджеров.

Задание 4. Проведите сравнительный анализ на основе сопоставления этнокультурных особенностей управления персоналом различных стран через такие элементы, как традиции, корпоративные принципы, мотивации, оплата труда, оценка персонала, нововведения, расстановка кадров, недостатки.

Элементы философия менеджмента	Россия	Америка	Англия	Франция	Китай	Япония	Германия	Швеция
Традиции								
Корпоративные Принципы								
Мотивация								
Оплата труда								
Оценка персонала								
НТП								
Обучение								
Кадровая политика								
Недостатки								

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену (Вопрос № 1)

- Персонал предприятия как объект управления.
- Характер трудовых функций персонала организации.
- Классификация персонала организации.
- Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
- Задачи и направления работы по управлению персоналом организации.
- Методы и принципы управления персоналом организации.
- Основные этапы развития науки о персонале.
- Концепции управления персоналом.
- Основные характеристики персонала.
- Структуры персонала организации: функциональная, организационная, ролевая, штатная, социальная.
- Движение персонала: основные причины и показатели.
- Система управления персоналом организации.
- Характеристика основных функциональных подсистем.
- Организационная структура службы управления персоналом.
- Место службы управления персоналом в организации.
- Роль службы по работе с персоналом в системе управления организацией.

17. Задачи кадровых служб на разных стадиях развития организации.
18. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
19. Классификация и характеристика нормативных документов, регулирующих трудовые отношения с персоналом организации.
20. Внутриорганизационные нормативно-методические документы: Положение или Устав, положения о структурных подразделениях, штатное расписание, должностные инструкции.
21. Задачи службы управления персоналом при реализации различных стратегий организации.
22. Кадровая политика организации: понятие, предназначение, основные элементы.
23. Кадровая политика организации. Факторы, определяющие кадровую политику. Типы кадровой политики.
24. Маркетинг персонала: понятие, функции.
25. Основные этапы маркетинговой деятельности в области персонала.
26. Основные направления персонал-маркетинга, их характеристика.
27. Анализ внешнего рынка труда и кадровой ситуации в регионе как функция персонал-маркетинга.
28. Кадровое планирование: уровни и этапы кадрового планирования.
29. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале.
30. Содержание оперативного плана работы с персоналом
31. Анализ и описание работы (рабочего места): назначение и содержание. Методы анализа работ.
32. Подбор персонала: понятие, этапы, их характеристика.
33. Внешние и внутренние источники привлечения персонала, их оценка.
34. Методы отбора персонала, их характеристика.
35. Собеседование как метод отбора персонала. Правила проведения собеседования.
36. Конкурсное замещение вакантных должностей: понятие, виды, цели конкурсов; технологии их проведения.
37. Процедура найма на работу.
38. Трудовой договор (служебный контракт). Должностная инструкция.
39. Испытательный срок, его роль и организация.

40. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
41. Подсистемы и элементы системы управления персоналом, их взаимосвязь.
42. Раскройте понятие методов управления персоналом.
43. Отличия методов управления от принципов управления (приведите примеры их использования).
44. Основные характеристики содержательных и процессуальных теорий мотиваций и назовите их принципиальное отличие.
45. Комплексная система мотивации персонала.
46. Виды форм стимулирования персонала.
47. Абсентеизм и рестрикционизм: их причины и последствия.
48. Трудовая адаптация.
49. Классификация видов трудовой адаптации.
50. Факторы, влияющие на адаптацию персонала.
51. Общие и специализированные программы адаптации персонала с точки зрения их эффективности.
52. Этнокультурные характеристики персонала в деятельности предприятия, организации и фирмы.
53. Специфика европейского, американского и восточного подхода к управлению персоналом.
54. Особенности управления персоналом на современных предприятиях, филиалах

- иностранных компаний.
55. Возможности и формы трансформации зарубежного опыта управления персоналом в российскую среду.
 56. Научные подходы к оценке эффективности управления.
 57. Характеристика экономической и социальной эффективности управления персоналом.
 58. Пути повышения эффективности управления персоналом.
 59. Существующие подходы к измерению социальной и экономической эффективности управления персоналом.
60. Зарубежный опыт управления персоналом и его адаптация в российских организациях.

Примерный перечень практических заданий к экзамену (Вопрос № 2)

1. Назовите современные проблемы в практике управления персоналом в России.
2. Раскройте особенности построения систем управления персоналом в организациях различных организационно-правовых форм.
3. Дайте характеристику кадровому обеспечению системы управления организацией.
4. Объясните, что собой представляет аттестация как организационно-правовое средство оценки персонала.
5. Опишите, на чем основано построение системы обучения персонала (на примере конкретной организации).
6. Раскройте суть разработки профиля компетенций специалиста государственного и муниципального управления.
7. Объясните, на чем базируется модель компетенций менеджера по персоналу.
8. Дайте характеристику оценки эффективности системы управления человеческими ресурсами в современных организациях.
9. Объясните, что такое аутсорсинг и его возможности и перспективы.
10. Поясните, как происходит управление трудовой адаптацией персонала.
11. Дайте характеристику управления деловой карьерой.
12. Опишите систему служебно-профессионального продвижения: понятие, виды, этапы.
13. Раскройте содержание работы по разработке социального пакета в практике российских и зарубежных компаний.
14. Дайте характеристику становлению и развитию рекрутинга в России.
15. Расскажите об управлении увольнением как об одной из важнейших функций управления персоналом.
16. Дайте характеристику развитию персонала как инструменту управления гостиничным предприятием.
17. Объясните, в чем необходимость оценки результатов деятельности персонала организации в сфере гостеприимства.
18. Расскажите, как осуществляется планирование и организация профессиональной карьеры.
19. Обоснуйте необходимость мотивации и стимулирования персонала в гостиничной сфере.

Примерный перечень практических заданий к экзамену (Вопрос № 3)

Задание 1.

Менеджеру требуется доверительная беседа с подчинённым. Как верно усадить собеседника?

- 1) напротив;
- 2) рядом;
- 3) под прямым углом.

Ответ аргументировать /1-2 предложения/

Задание 2.

Менеджеру нужно дать поручение сотруднику, который, как известно по опыту, будет спорить, доказывать, что дело не входит в его обязанности.

Как эффективно поставить вопрос, чтобы преодолеть его сопротивление:

- 1) Как Вы думаете?
- 2) Ваши предложения?
- 3) Вы будете выполнять или нет?

Задание 3.

Менеджер хочет подчеркнуть свою власть и превосходство над подчинёнными. Где должна происходить беседа?

- 1) В кабинете менеджера;
- 2) На «нейтральной» территории;
- 3) В кабинете подчинённого, желательно с присутствием посторонних.

Задание 4.

На совещании у директора фирмы «Холод» подводили итоги работы за 1 квартал года. Ситуация на рынке изменилась и на складе фирмы скопилось много нереализованных холодильников. Директор всю вину возложил на коммерческого директора Зайцева. Зайцев сказал участникам совещания, что уже в январе у него появилась тревога за реализацию, и он дал устное указание начальнику службы маркетинга Волкову определить и уточнить конъюнктуру рынка на февраль, март. Волков ответил, что впервые об этом слышит. Возник конфликт, кто его виновник? /Ответ кратко пояснить/.

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»)), сформированные дисциплиной)	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-5 ПК-6	<p>Сформированы систематические представления о: целях и задачах деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания и организует их выполнение; основных принципах построения коллектива, условия его функционирования, систему существующих общественных отношений; о способах практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; основах организации производства продукции и обслуживания потребителей в ресторанном и гостиничном бизнесе с использованием специализированных программ;</p> <p>Сформированы систематические представления о: координации и контроле деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства; теоретических основах финансового, бухгалтерского и статистического учета в сфере гостиничного сервиса; сборе и анализ данных о затратах организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений;</p> <p>Сформированы систематические представления об: основных принципах построения коллектива, условия его функционирования, систему существующих общественных отношений; способах практического использования мотивационных теорий и теорий лидерства в практике управления; видах и методах организационного планирования; основных теориях и концепциях взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; о принципах и моделях современного делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; о методике распределения полномочий с учетом личной ответственности;</p> <p>Сформированы систематические представления о: законодательстве Российской Федерации о предоставлении гостиничных услуг; системе менеджмента качества предоставления гостиничных услуг на основе клиентоориентированных технологий; технологиях обеспечения качества оказания туристских услуг, систему оценок оказания услуг; нормативно-правовые основы по вопросам, связанным с внедрением системы управления качеством в гостиницах;</p> <p>Сформированы систематические представления о: принципах и методах создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса; особенностях системы контроля и контроллинга работы персонала в гостиничных сетях; основных категориях и направлениях традиционных и инновационных технологий управления персоналом, воздействие их на кадровые ресурсы;</p>	30

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
<p>Вопрос №2 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)</p>	<p>ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-5 ПК-6</p>	<p>Сформировано умение: организации оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; определять целесообразность использования тех или иных форм, методов и средств делегирования полномочий с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; .</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: в обеспечении планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания; осуществления формирования и функционирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания; методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; распределения полномочий и ответственности в организационной структуре управления; навыками разработки ценовой и сбытовой политики предприятий гостеприимства; приемами проектирования организационных структур.</p> <p>Сформировано умение: определять формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства; формирования системы бизнес-процессов с применением регламентов и стандартов гостиничного комплекса; участия в разработке планов доходов и расходов организаций сферы гостеприимства и общественного питания;.</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: выявления проблем в системе контроля и определение уровня эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства; системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; планирования инновационной деятельности в сфере гостеприимства; организации оценки экономической эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений; вырабатывать управленческие решения на базе объективных результатов анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений.</p> <p>Сформировано умение: выступать перед коллективом, излагать свои мысли, отстаивать свои убеждения; использовать механизмы социального и административного контроля; ориентироваться в иерархии, распределении власти на организационном уровне; вести обсуждения спорных вопросов, не задевая партнера;</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: разрабатывать предложения по повышению эффективности командного взаимодействия для решения управленческих задач; лидерское поведение при решении управленческих задач; использовать конструктивные конфликты для повышения эффективности управления и разрешать деструктивные конфликты; адаптироваться к кризисам во внешней среде; проведения деловых встреч и переговоров;</p> <p>Сформировано умение: пользоваться стандартами процессов оказания гостиничных услуг в соответствии с международными и национальными стандартами; сопоставлять имеющуюся</p>	<p>30</p>

43.03.03 Гостиничное дело, направленность (профиль) "Гостиничная деятельность"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.15 Управление персоналом в сфере гостеприимства

Форма обучения: очная, заочная

Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
		<p>нормативно-правовую базу и деятельность гостиничных предприятий; планировать организацию мероприятий и работ по обеспечению заданного уровня качества гостиничных услуг; -организовывать или принимать участие в экспертной деятельности работы по подтверждению соответствия гостиничного комплекса системе классификации гостиниц и иных средств размещения;</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: приемами и методами выявления проблем в системе контроля и определения уровня эффективности функционирования деятельности подразделений (служб) организаций и предприятий сферы гостеприимства; приемами и методами организации контроля за выполнением сотрудниками стандартов обслуживания и обеспечением качества гостиничного продукта.</p> <p>Сформировано умение: формировать стратегии управления человеческими ресурсами в организации; определять эффективность применения кадровых технологий; проводить оценку управления и организации деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания;</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); приемами эффективного распределения полномочий; навыками системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; методикой создания системы контроля и контроллинга в управлении предприятиями питания и гостиничного комплекса; навыками определения основных проблем управления персоналом в организации.</p>	

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»)), проверяет практические навыки («владеть»)), сформированные дисциплиной)	ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-5 ПК-6	<p>Сформировано умение: организации оценки и планирования потребностей департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания в материальных ресурсах и персонале; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; определять целесообразность использования тех или иных форм, методов и средств делегирования полномочий с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; .</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: в обеспечении планирования текущей деятельности департаментов (служб, отделов) организации сферы гостеприимства и общественного питания; осуществления формирования и функционирования системы бизнес-процессов, регламентов и стандартов в деятельности подразделений организации сферы гостеприимства и общественного питания; методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; распределения полномочий и ответственности в организационной структуре управления; навыками разработки ценовой и сбытовой политики предприятий гостеприимства; приемами проектирования организационных структур.</p> <p>Сформировано умение: определять формы и методы контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства; формирования системы бизнес-процессов с применением регламентов и стандартов гостиничного комплекса; участия в разработке планов доходов и расходов организаций сферы гостеприимства и общественного питания;.</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: выявления проблем в системе контроля и определение уровня эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) организаций сферы гостеприимства; системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; планирования инновационной деятельности в сфере гостеприимства; организации оценки экономической эффективности деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений; вырабатывать управленческие решения на базе объективных результатов анализа деятельности организаций сферы гостеприимства и общественного питания, их структурных подразделений.</p> <p>Сформировано умение: выступать перед коллективом, излагать свои мысли, отстаивать свои убеждения; использовать механизмы социального и административного контроля; ориентироваться в иерархии, распределении власти на организационном уровне; вести обсуждения спорных вопросов, не задевая партнера;</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: разрабатывать предложения по повышению эффективности командного взаимодействия для решения управленческих задач; лидерское поведение при решении управленческих задач; использовать конструктивные конфликты для повышения эффективности управления и разрешать деструктивные конфликты; адаптироваться к кризисам во внешней среде; проведения деловых встреч и переговоров;</p> <p>Сформировано умение: пользоваться стандартами процессов оказания гостиничных услуг в соответствии с международными и национальными стандартами; сопоставлять имеющуюся</p>	40

43.03.03 Гостиничное дело, направленность (профиль) "Гостиничная деятельность"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.15 Управление персоналом в сфере гостеприимства

Форма обучения: очная, заочная

Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
		<p>нормативно-правовую базу и деятельность гостиничных предприятий; планировать организацию мероприятий и работ по обеспечению заданного уровня качества гостиничных услуг; -организовывать или принимать участие в экспертной деятельности работы по подтверждению соответствия гостиничного комплекса системе классификации гостиниц и иных средств размещения;</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: приемами и методами выявления проблем в системе контроля и определения уровня эффективности функционирования деятельности подразделений (служб) организаций и предприятий сферы гостеприимства; приемами и методами организации контроля за выполнением сотрудниками стандартов обслуживания и обеспечением качества гостиничного продукта.</p> <p>Сформировано умение: формировать стратегии управления человеческими ресурсами в организации; определять эффективность применения кадровых технологий; проводить оценку управления и организации деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания;</p> <p>Демонстрирует владения на высоком уровне способности: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); приемами эффективного распределения полномочий; навыками системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации; методикой создания системы контроля и контроллинга в управлении предприятиями питания и гостиничного комплекса; навыками определения основных проблем управления персоналом в организации.</p>	